



# **Planering och genomförandet av en leende- kampanj för de anställda på Esbo IKEA**

Laura Hietanen

Examensarbete / Degree Thesis  
Företagsekonomi / Business Administration  
2013

EXAMENSARBETE	
Arcada	
Utbildningsprogram:	Företagsekonomi
Identifikationsnummer:	
Författare:	Laura Hietanen
Arbetets namn:	Planering och genomförande av en leende-kampanj för de anställda på Esbo IKEA
Handledare (Arcada):	Carl-Johan Rosenbröijer
Uppdragsgivare:	IKEA OY
<p>Sammandrag:</p> <p>Kundservice är viktigt för ett företags framgång och därför bör de investera i det. Då kundernas upplevelser överensstämmer med de förväntningar de haft för företaget kommer de mer sannolikt att komma tillbaka och berätta om upplevelserna till personer i sin omgivning. De anställda har en avgörande roll i detta sammanhang. De kan med sitt agerande inverka både positivt samt negativt på synen på kundservicenivån i företaget. Syftet med detta examensarbete är att planera samt genomföra en leende-kampanj för de anställda på Esbo IKEA. Kampanjens mål är att få de anställda att le mera och att allmänt vara på bättre humör på arbetsplatsen. Dessutom önskas det att de anställda skulle vara mer proaktiva samt förstå leendets inverkan på andra människor. Den teoretiska referensramen består av teori om kundservice samt hur en kampanj byggs upp. Jag går stegvis igenom kampanjens olika faser, dvs. planering, genomförande samt uppföljning. Examensarbetet utförs som en fallstudie vars faser är design, datainsamling, analys samt rapportskrivning. Jag samarbetar med min chef på Esbo IKEA och får av henne all den information samt hjälp som behövs. I den empiriska delen rapporterar jag sedan stegvis hur vi gjort för leende-kampanjen, samt hur den kopplas ihop med teorin om kundservice. Kampanjen var allmänt taget väldigt lyckad, men de slutliga resultaten fås då Esbo IKEA utför sin kundnöjdhetsundersökning på våren 2013.</p>	
Nyckelord:	Kampanj, IKEA OY, kundservice, kundrelation, leende, kvalitet
Sidantal:	39
Språk:	Svenska
Datum för godkännande:	

DEGREE THESIS	
Arcada	
Degree Programme:	Business Administration
Identification number:	
Author:	Laura Hietanen
Title:	Planning and implementation of a smile campaign for the employees at Espoo IKEA
Supervisor (Arcada):	Carl-Johan Rosenbröijer
Commissioned by:	IKEA OY
<p>Abstract:</p> <p>Customer service is vital for the success of a company and therefore, they should invest in it. When the customers' experiences correspond to the expectations they have for the company, they are more likely to come back and tell about the experiences to other people. The employees have a crucial role in this matter. They can affect the perception of customer service level of the company both positively and negatively. The purpose of this thesis is to design and implement a smile campaign for the employees at Espoo IKEA. The campaign's goal is to get employees to smile more and to generally be on a better mood at work. Furthermore, it is desired that the employees would be more proactive and understand what an impact a smile can have on other people. The theoretical framework consists of theory about customer service and how a campaign is done. I will go through the campaign phase's step by step, namely planning, implementation and monitoring. The thesis is implemented as a case study which phases is design, data collection, analysis and report writing. I worked closely with my boss at Espoo IKEA who gave me all the information and assistance needed. In the empirical part, I report then gradually how we made the smile campaign, and how it is linked with the theory of customer service. The campaign was generally very successful, but the final results are then obtained when Espoo IKEA performs its customer satisfaction inquiries during spring 2013.</p>	
Keywords:	Campaign, IKEA OY, customer service, customer relationship, smile, quality
Number of pages:	39
Language:	Swedish
Date of acceptance:	

# INNEHÅLL

<b>1</b>	<b>Inledning.....</b>	<b>7</b>
1.1	Bakgrund .....	8
1.2	Problemområde .....	9
1.3	Syfte .....	9
1.4	Avgränsning.....	9
<b>2</b>	<b>Metod.....</b>	<b>10</b>
2.1	Val av forskningsmetod .....	10
2.1.1	<i>Fallstudie</i> .....	10
<b>3</b>	<b>Kundservice .....</b>	<b>12</b>
3.1	Vad innebär god kundservice? .....	12
3.1.1	<i>Det första mötet</i> .....	13
3.2	Kvalitet ur kundens synvinkel .....	13
3.2.1	<i>Upplevd total kvalitet</i> .....	14
3.3	Vad är en kundrelation? .....	15
3.3.1	<i>Kundernas fördelar av relationen</i> .....	16
3.3.2	<i>Kundlojalitet</i> .....	16
3.4	Sammanfattning .....	17
<b>4</b>	<b>Kampanj .....</b>	<b>18</b>
4.1	Vad innebär en kampanj? .....	18
4.2	Planering och strategi.....	18
4.2.1	<i>Mål</i> .....	19
4.2.2	<i>Målgrupp</i> .....	20
4.2.3	<i>Kommunikationsstrategi</i> .....	20
4.2.4	<i>Medieval</i> .....	21
4.3	Genomförande.....	22
4.4	Utvärdering och analys.....	22
4.5	Sammanfattning .....	23
<b>5</b>	<b>Fallstudien på Esbo IKEA.....</b>	<b>24</b>
5.1	Planering och strategi.....	24
5.1.1	<i>Mål</i> .....	24
5.1.2	<i>Målgrupp</i> .....	25
5.1.3	<i>Kommunikationsstrategi</i> .....	26
5.1.4	<i>Medieval</i> .....	26
5.2	Genomförandet.....	30

5.3	Utvärdering .....	32
5.4	Sammankopplingen mellan kundservice och leende-kampanjen .....	33
5.4.1	<i>Ur IKEA:s synvinkel</i> .....	33
5.4.2	<i>Ur leende-kampanjens synvinkel</i> .....	34
<b>6</b>	<b>Slutsatser</b> .....	<b>36</b>
	<b>Källor</b> .....	<b>38</b>

## Figurer

Figur 1. Tjänstekvalitetens två dimensioner (Uppgifterna från Grönroos 2002) .....	14
Figur 2. Total upplevd kvalitet (Uppgifterna från Grönroos 2002).....	15
Figur 3. Fyra Bladet tidningar som publicerades i varuhuset.....	27
Figur 4. En pins som alla de anställda bar på .....	28
Figur 5. Dekaler som sattes upp i de anställdas utrymmen .....	29
Figur 6. "Hymykirja" boken .....	30
Figur 7. Genomförandefasen .....	30
Figur 8. Inslaget om tävlingen.....	31

# 1 INLEDNING

Kundservicekonceptet har förändrats på sista tiden hos allt fler företag. Kunden är fortsättningsvis en central del av verksamheten, men man låter dem själva sköta alltmer i butiker. De kan själv hämta produkterna från hyllan och likaså betala dem i en självbetjäningsskassa. Självbetjäningen har med andra ord lyfts fram till en viktigare position. Företag har förstått att det på så sätt blir lönsammare för dem, genom att till exempel minska på andelen anställda. Bankerna är ett utmärkt exempel på detta. De minskade rejält på antalet anställda vid betjäningsskivan och tog i bruk nätkontot där kunden själv kan sköta största delen av sina bankärenden. Även IKEA OY använder sig av självbetjäningsskassor för att minska på köer och behovet av anställda vid varje kassa. Detta medför fördelar både för kunderna och för företaget.

Kunderna är följaktligen mycket viktiga för ett företag och därför bör de investera i dem. Ifall en kund är nöjd med servicen kommer hon/han mer sannolikt att komma tillbaka eller rekommendera det för andra. Och tvärtom ifall servicen varit dålig. Företag bör även komma ihåg att det inte endast är på grund av bra service som kunderna kommer tillbaka. Det är både kundernas förväntningar såväl som deras upplevelser som resulterar i deras åsikt om företaget.

Den första känslan kunden får i en butik kan vara avgörande för den kommande köprocessen. De anställda kan till exempel ha en positiv eller negativ inverkan på kunden. Därför är det viktigt att redan från början tänka på hurdan bild man ger kunden. Man förväntar sig inte alltid något märkvärdigt utan redan en gest eller ett leende av en anställd kan vara det enda som behövs. Detta är även ett sätt för företaget att förbättra sin kundservice utan stora kostnader. Det är då företagets uppgift att uppmuntra sina anställda och få dem att förstå betydelsen med att tillfredsställa kunderna.

Företag använder sig av kampanjer för att påverka eller föra fram något nytt. Med hjälp av en kampanj kan man även sträva till att ändra eller upprätthålla och förstärka människors attityder och inställningar. (Larsson 1997 s.81-82) På grund av detta

kommer en leende-kampanj för de anställda att utföras i Esbo IKEA. Detta är inte första gången en leende-kampanj ordnas inom företag. Hotell Korpilampi hade till exempel under år 2012 en *Hymyilevä Korpilampi* - kampanj för sina anställda. Med den kommande kampanjen vill vi få de anställda att förstå leendets inverkan på atmosfären i varuhuset och därmed även vilken effekt den kan ha på kunderna och själva servicen.

I examensarbetets första del presenteras bakgrunden till leende-kampanjen samt problemområdet, syftet och avgränsningen. Den teoretiska referensramen består av teori om kundservice såsom vad god kundservice innebär, kundrelationer samt kvalitet ur kundens synvinkel. I teoridelen beskriver jag även vad en kampanj är och själva kampanjplaneringsprocessen. Därefter redogör jag om arbetsprocessen för leende-kampanjen börjades från planeringsfasen till verkställande av kampanjen och slutligen uppföljningen av den. Avslutningsvis diskuteras kampanjen samt dess koppling till den teoretiska referensramen.

## **1.1 Bakgrund**

Jag fick som uppdrag av min chef på IKEA OY att planera och utföra en leende-kampanj för de anställda i varuhuset i Esbo. Leende-kampanjen startar i januari och håller på i tre månader. Under de här tre månaderna skall jag uppmuntra de anställda att le mera och bli på bättre humör och på det sättet föra vidare det positiva humöret till kunderna. Detta kommer att ske genom till exempel olika artiklar och texter i IKEA:s interna tidning Bladet. Dessutom ordnas en tävling i början av kampanjen för att aktivera de anställda.

Jag har fått fria händer att planera och utföra leende-kampanjen men det som måste beaktas är att kampanjen följer IKEA:s värden och tillvägagångssätt. Det är första gången en leende-kampanj utförs på IKEA och ifall resultaten är positiva kan det här väl bli en kampanj som kommer att användas i fortsättningen i varhusen i Finland.



## **1.2 Problemområde**

IKEA OY samlar hela tiden in data från kunder, om olika kampanjer, produkter, samarbetspartners mm. för att på bästa sätt betjäna sina kunder. Den senaste datainsamlingen handlade om kundernas synpunkt på kundservicenivån i varuhuset. Kunderna ansåg att de inte får någon ordentlig kontakt med de anställda, som till exempel ögonkontakt. Dessutom anser kunderna att de anställda inte hälsar eller tar initiativ och frågar ifall de kan hjälpa kunden.

Problemet som uppstår är att kunden inte möjligtvis kommer tillbaka till varuhuset i Esbo, utan åker hellre till någon annan av IKEA:s varuhus eller låter bli att helt och hållet göra sina inköp på IKEA. Och självklart vill inget företag förlora kunder till sina konkurrenter.

Fastän IKEA:s koncept går ut på att kunderna själva gör allt från att planera sitt kök till att plocka produkterna från hyllan, förväntar sig kunderna ändå oftast någon slags kontakt med de anställda. Detta är något som oroar IKEA:s chefer, och de hoppas att det kommer att ske en förändring i kundernas syn på kundservicen. Dessutom skulle en förändring förbättra själva köpupplevelsen för kunden.

## **1.3 Syfte**

Syftet med detta arbete är att planera och genomföra en leende-kampanj. Kampanjens mål är att förbättra de anställdas attityder mot kundservicen genom att få dem att le mera och att allmänt vara på bättre humör på arbetsplatsen. Kampanjen är riktad till de anställda på Esbo IKEA.

## **1.4 Avgränsning**

Eftersom kampanjen är riktad till de anställda, avgränsar jag arbetet genom att beakta kampanjens resultat ur deras synvinkel. IKEA OY samlar ständigt in data av kunderna och får resultat ur deras synvinkel på det sättet.

## **2 METOD**

Metodavsnittet börjar jag med att beskriva forskningsmetoden som använts för detta examensarbete. Därefter går jag mer detaljerat in på själva tillvägagångssättet för planeringen samt genomförande.

### **2.1 Val av forskningsmetod**

Detta examensarbete går ut på att planera och genomföra en kampanj för de anställda på Esbo IKEA. På grund av detta utförs arbetet utgående från det kvalitativa tillvägagångssättet. Kvalitativ forskningsmetod anses vara en mer öppen metod jämfört med en kvantitativ. Den kvalitativa metoden koncentrerar sig vanligtvis på ord i stället för siffror och det finns flertal olika metoder som kan användas inom forskningen. (Bryman A. & Bell E. 2005 s.297- 299)

#### **2.1.1 Fallstudie**

Examensarbetet är en fallstudie där jag med hjälp av litteratur om kundservice samt om kampanjer bygger upp en leende-kampanj. Då man vill ha svar på frågor såsom hur, varför och vilka resultat man fått är en fallstudie en möjlig forskningsstrategi. I detta fall försöker man klarlägga de beslut man kommit fram till. Faserna som ingår i studien är design, datainsamling, analys och rapportskrivning. (Yin, Robert K. 2006 s.17-18, 30) I slutet av fallstudien dokumenterar jag planeringsfasen, genomförande samt uppföljningen av leende-kampanjen.

Jag har fria händer att planera och utföra kampanjen, men får hjälp av mina chefer och en hel del material av tidigare kampanjer som kan vara till nytta. Eftersom jag själv arbetar på Esbo IKEA, kan jag agera som en deltagande observatör. Det innebär aktivt medverkande i fallstudien samt erbjuder ett unikare sätt att samla in data. En deltagande observatör lyssnar och observerar vad som sker i omgivningen och kan med hjälp av sina iakttagelser få en bättre bild av situationen. (Bryman A. & Bell E. 2005 s.299) Detta kommer att vara till en stor fördel med tanke på insamlingen av material och därtill kan jag följa med hur de anställda reagerar på kampanjen och se ifall den medför

direkta effekter som till exempel att de börjar le då de ser kampanjens kommunikationsmaterial. Dessutom kan jag göra förbättringar med detsamma om vi märker att något inte fungerar som önskat.

I den empiriska delen rapporterar jag således mina egna iakttagelser om planerings- samt genomförandefasen. Kampanjens resultat fås sedan direkt från kundförfrågningar som Esbo IKEA regelbundet samlar in från kunderna.

### **3 KUNDSERVICE**

Kundservice är ett av de teoriområden som ligger som grund för leende-kampanjen. Ifall de anställdas ageranden inte når upp till kundernas förväntningar kommer detta i det långa loppet att ha negativa konsekvenser för företaget. Det är då arbetsgivarens ansvar att vägleda de anställda och berätta hur de kan betjäna kunderna på ett bättre sätt.

I detta kapitel kommer jag att koncentrera mig på vad kundservice och en kundrelation innebär och varför det är viktigt att satsa på dem. Dessutom diskuterar jag hur kunderna ser på kvalitet och vad de förväntar sig av en relation.

#### **3.1 Vad innebär god kundservice?**

Ett väl utfört arbete och nöjda kunder är grundläggande för god kundservice. Det är ett effektivt sätt att marknadsföra sig själv och bygga upp en solid grund för företaget. Kunderna bildar vanligen ett kommunikationsnätverk där både positiva och negativa erfarenheter om servicen tas upp. Det är egna erfarenheter, vänners åsikter och andra personer i ens egen omgivning som spelar en viktig roll och kan inverka på hur ett företags image uppfattas. I sådana tillfällen har inte företaget råd med negativa synpunkter. Nöjda kunder kommer tillbaka till företaget, de är lojala, de berättar vidare om deras positiva erfarenheter, ökar på företagets intäkter samt höjer på lönsamheten. (Lahtinen & Isoviita 1994 s. 5)

Ökad konkurrens tvingar företag att ta reda på sina kunders tillfredsställelse för att på bästa möjliga sätt kunna betjäna sina kunder bättre än konkurrenterna. Kundnöjdhet är en kombination av kundernas förväntningar samt erfarenheter. För att hålla kvar sina kunder bör servicen bli allt bättre med tiden. (Lahtinen & Isoviita 1994 s. 5, 27) Företag är tvungna att ta i beaktande många situationer som kan påverka deras kundrelationer samt hur tjänsten upplevs. En av situationerna är det första mötet med kunden och presenteras nedan.

### **3.1.1 Det första mötet**

Den första känslan kunden får i en butik kan vara avgörande för den kommande köprocessen. Ifall det första intrycket är positivt, kan kunden lättare förlåta händelser som möjligtvis går fel i senare skeden. Det som kan orsaka antingen positiva eller negativa känslor är tjänstemiljön, andra kunder, de anställda eller kundernas förväntningar. (Lahtinen & Isoviita 1994 s. 34-35)

Termen sanningens ögonblick används av Normann (1992 s. 32-33) och förklarar tjänstemötet mellan köpare och säljare. Då har säljaren möjlighet att visa hurudan kvalitet produkterna och tjänsterna har och även korrigera möjliga kvalitetsproblem. Kunderna är med om många sanningens ögonblick. För ett företag är det viktigt att agera genast eftersom man möjligtvis inte får en andra chans och då blir kvalitetsupplevelsen lätt förvrängd.

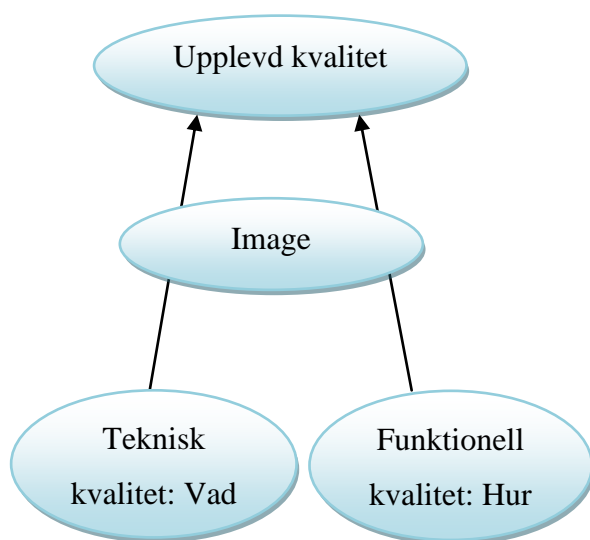
## **3.2 Kvalitet ur kundens synvinkel**

Kvalitet är allt som oftast en subjektiv upplevelse och den upplevda kvaliteten styrs av kundernas egna förväntningar. Kunderna bestämmer alltså själva vad de tycker är bra kvalitet och vad de anser av företagets kundservicenivå. På grund av detta är det väsentligt för ett företag att känna sina kunder, vad de vill ha och vad de uppskattar. Därefter kan man lättare utveckla produkter och tjänster och även marknadsföra dem på rätt sätt. (Grönroos 2002 s. 73-75)

Kundernas kvalitetsupplevelse av servicen eller produkten styrs för det mesta av förväntningar. Då kunderna blivit lovade för mycket händer det ofta att deras förväntningar blir alltför höga. Det i sin tur resulterar i en försämrad kvalitetsupplevelse fastän kvalitetsnivån i själva verket är hög. Detta kan undvikas genom att lägga nivån för löften lägre så att kunden inte förväntar sig alltför mycket och blir i stället positivt överraskad. (Grönroos 2002 s.81)

### 3.2.1 Upplevd totaltkvalitet

Figur 1 visar de två kvalitetsdimensionerna *vad* och *hur* som står som grund för den upplevda kvaliteten. Vad kunderna får ut av en interaktion mellan dem och säljare har stor betydelse för kvalitetsupplevelsen. Det kan handla om allt från en produkt till en tjänst. Grönroos (2002 s. 75-77) menar att detta inte är den enda faktorn som är viktig. Enligt honom skall man ta i beaktande den funktionella dimensionen, dvs. hur kunderna bemöts, hur de anställda utför sina uppgifter samt produkters och tjänsters tillgänglighet.

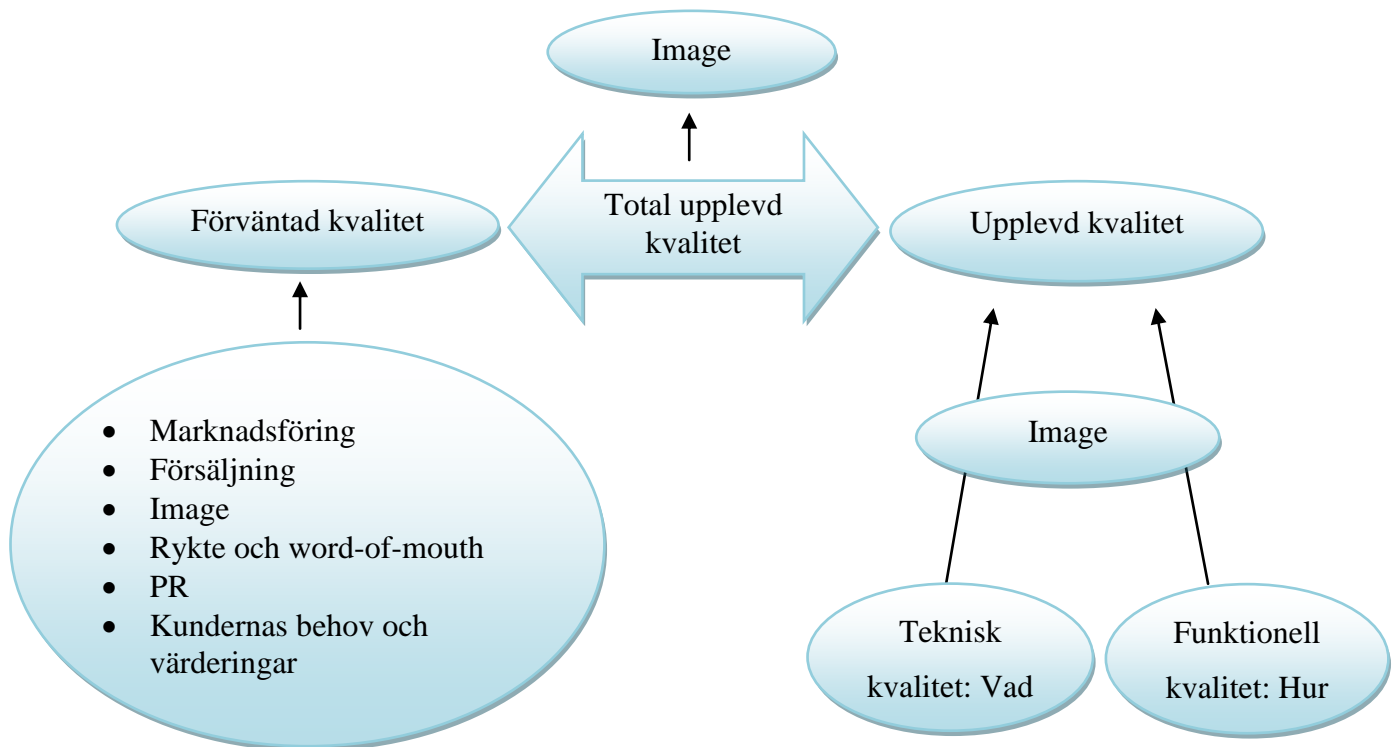


Figur 1. Tjänstekvalitetens två dimensioner (Uppgifterna från Grönroos 2002)

Figur 2 visar i sin tur att den upplevda totaltkvaliteten är en summering av kundernas upplevda kvalitet samt den förväntade kvaliteten. Ifall den förväntade kvaliteten är högre än den upplevda, kommer den totalt upplevda kvaliteten att försämrast i kundens ögon. Detta förvränger företagets verkliga förmåga samt image. Det är därför viktigt att hålla dessa två i balans eller istället försöka förbättra kundernas upplevelser. (Grönroos 2002 s. 79-80)

Den förväntade kvaliteten kan bero på många olika faktorer som företag kan påverka både direkt samt indirekt. Ett företag kan påverka vad kunderna förväntar sig genom marknadsföring och försäljning. Image, rykte och PR kan de endast påverka indirekt

eftersom det kan vara faktorer som åstadkommit av tidigare erfarenheter. Kundernas behov och värderingar är likaså viktiga för den förväntade kvaliteten. (Grönroos 2002 s. 79-80)



Figur 2. Total upplevd kvalitet (Uppgifterna från Grönroos 2002)

### 3.3 Vad är en kundrelation?

Företag har på senaste tiden börjat använda mera resurser för att sköta om sina kundrelationer fastän användningen av ett självbetjäningsskoncept blivit alltmer populärt bland företag. Ur ett relationsperspektiv anses en person vara en kund då varor, tjänster och information utbyts mot pengar. Det är en pågående process fastän kunden inte vid alla tillfällen gör inköp. (Grönroos 2002 s.45-47)

Begreppet kundrelation kan till en viss mån vara svår att definiera eftersom både företaget och kunden kan ha en egen syn på det. Fastän en kund gör upprepade inköp, kan det inte alltid kategoriseras som en relation med företaget. Orsaken till inköpen kan

vara till exempel låga priser eller läget. Dock är relationen till en kund vitalt för företag och många anser att ett företag bör förtjäna kundens förtroende och lojalitet. (Grönroos 2002 s.45-47)

Det är viktigt att ha nära kontakt med kunderna och vårda de kundrelationer man har men även satsa på nya potentiella kunder. Det bör råda ett samspel mellan dessa två parter, allt från utbyte av varor till kommunikation. Kunden vill att relationen till företaget har betydelse och att det inte endast är bortkastad tid. Därför är lojalitet viktigt och måste uppstå från båda parterna. (Grönroos 2002 s. 44-49)

Det är kunden som i sista hand bestämmer om det finns en relation med företaget. En kundrelation är med andra ord något företagen bör förtjäna genom att kommunicera och samverka med kunden. En relation är lyckad då båda parterna känner sig nöjda och anser att det fått mer ut ur relationen än vad de skulle ha fått med någon annan. (Grönroos 2002 s. 44-46) Enligt Gummesson (1995 s. 98) kan företags relation till kunden vara antingen nära eller en så kallad distansrelation. Nära relationen går ut på personlig och direkt kontakt medan den annars är indirekt.

### **3.3.1 Kundernas fördelar av relationen**

Enligt en undersökning av Gwinner, Gremler och Bitner (1998) kan kunderna få tre olika slags fördelar ur en relation med ett företag. Dessa fördelar är *säkerhet, sociala fördelar och särskilda förmåner*. Säkerhet visade sig vara den viktigaste fördelen eftersom kunderna vill känna sig trygga med sina val och kunna lita på företaget. Då kunderna är i kontakt med de anställda och anser att samspelet fungerar finner de ofta sociala fördelar ur situationen. Med särskilda förmåner menar man det kunden kan få utöver själva relationen, såsom extratjänster. Fördelarna kan vara ett avgörande element då kunden funderar på att stanna kvar hos företaget eller byta till ett annat.

### **3.3.2 Kundlojalitet**

Begreppet lojalitet har många betydelser. Söderlund (2001 s. 23-26) förklarar det som en aktör med någon slags vilja. Dessutom anser han att viljan behöver ett objekt att rikta



sig till för att därmed bygga upp en relation över tiden. Kundlojalitet har definierats som följande:

Kundlojalitet är individens tendens att fortsätta – över tiden – att uppvisa samma beteende som tidigare uppvisats i liknande situationer, till exempel att fortsätta köpa samma varumärke och produkt i samma butik varje gång individen har behov av samma eller liknande varumärke eller produkt. (se Söderlund 2001 s. 29)

För att ett företag skall veta ifall de har lojala kunder och därmed veta hur lojala de är, finns det lojalitetsmått i företagets förfogande. Mått som används är frekvensen av inköp, hur länge kunden varit som kund, variansen på inköpen och olika andelsmått. (Söderlund 2001 s. 31-34) Dock bör man se kritiskt på frågan om vem som är lojal eftersom det kan finnas bakomliggande orsaker till varför en kund stannar hos företaget eller byter till en av dess konkurrenter. Enligt Gummesson (1998 s. 240-243) byter kunder företag fastän de är nöjda. Detta kan bero på en ny produkt av konkurrenten, vänners påverkan eller rent av att priserna är lägre. En del kunder blir kvar hos företaget även om priset och kvaliteten är sämre. Då kan det handla om tids- eller kunskapsbrist eller till och med om bekvämlighet.

Hart och Johnson (1999) ansåg att företagen bör satsa enormt mycket på servicen för att behålla sina kunder lojala. Det får inte ske ett enda fel för att förtroendet skall förbli densamma. Detta kan vara utmanande för företagen, men betalar sig tillbaka i framtiden.

### **3.4 Sammanfattning**

Sammanfattningsvis kan man säga att det i slutändan är kunden som avgör ifall företaget är värt att satsa på. En kundrelation kan uppstå även på grund av bekvämlighet, som till exempel att butiken är nära till hands. Tillsammans med de anställda skall arbetsgivaren arbeta hårt för att kunna erbjuda sina kunder det de vill ha och vad de behöver. Den förväntade kvaliteten skall överrensstämma med den upplevda kvaliteten vilket i sin tur leder till god kundservice.

## **4 KAMPANJ**

Eftersom examensarbetet utförs i form av en kampanj kommer den andra teoridelen att ta upp vad en kampanj i praktiken är, vad som måste beaktas då kampanjen planeras och även hur en kampanj utförs. De olika faserna som ingår i en kampanj är således planering och strategi, genomförande samt uppföljning. I planerings- och strategifasen är det viktigt att definiera kampanjens mål, målgruppen, kommunikationsstrategin samt medievalet.

### **4.1 Vad innebär en kampanj?**

Kampanjers användning varierar i hög grad mellan företag. I en del organisationer utförs kampanjer regelbundet medan det i andra inte existerar alls. En traditionell syn på vad en kampanj är kan definieras som en aktivitet vars uppgift är att påverka en mottagargrupp med hjälp av enhetliga metoder. (Larsson 1997 s.81-84)

Kampanjer kan grupperas i expressiva eller instrumentella kampanjer. Med expressiva kampanjer vill man formulera olika tankesätt medan man med instrumentella försöker nå effekter av olika slag. Kampanjer kan även indelas i teman vars uppgift är att skapa uppmärksamhet, påverka attityder och beteenden samt informera och utbilda. Alla dessa kampanjer är unika och bör alltså oftast planeras individuellt. För att en kampanj ska vara så lyckad som möjligt, bör metoderna även vara skräddarsydda för målgruppen. Med massmetoder når man eventuellt inte lika effektivt sina mål. (Larsson 1997 s.81-84)

### **4.2 Planering och strategi**

Ett vanligt misstag som projektgrupper gör i början av kampanjer är att de hoppar över planeringsfasen i tron att de vet precis vad som skall göras. Detta resulterar ofta i problem redan från början då gruppmedlemmarna inte är eniga om vad, hur och varför kampanjen genomförs.

En behovsanalys visar de resurser som behövs för att nå de förväntade effekterna och resultaten. Ju mer detaljerad analysen är, desto lättare blir det för projektgruppen att utföra kampanjen. (Eklund 2011 s.120-122)

För att planeringen och strategin skall vara omfattande och gynna genomförandet av kampanjen bör man fundera på fyra frågor. Vad är vårt mål? Vem är vår målgrupp? Hur når vi dem? Vilka medier skall vi använda för att nå dem effektivast? Nedan diskuteras dessa olika frågor.

#### **4.2.1 Mål**

Fastän mål är ett grundläggande element för en kampanj, låter många företag bli att beskriva sina mål. Detta leder till att en stor del av de önskvärda effekterna aldrig blir av (Palm 2006 s 23). Mål är således det centralaste för en kampanj och utan det blir det svårt att genomföra de andra stegen såsom val av målgrupp, strategi och budskap. En kampanjs mål bör även vara sammanlänkade med företagets egna tillvägagångssätt och aktiviteter. I stora företag kan detta vara en utmaning då de olika enheterna som bör tas i beaktande är uppdelade i mindre enheter. (Larsson 1997 s. 92-104)

Då man formulerar sitt mål vill man traditionellt nå förändringar i målgruppens kunskaper, attityder och beteende. Planerad kommunikation har allt som oftast syfte att ändra människors beteenden, medan ändring av kunskaper och attityder används som hjälpmedel att nå målet. (Larsson 1997 s. 92-104)

Eftersom målgruppen uppmärksammar budskapen på olika sätt, är det viktigt att sätta upp olika delmål. En del människor uppmärksammar endast budskapen medan andra tar del i kampanjen såsom det önskas. För att målen skall nås och ha en betydelse bör de vara begripliga, relevanta, substantiella, användbara och realistiska. (Larsson 1997 s. 92-104)

### **4.2.2 Målgrupp**

Utan en bestämd målgrupp blir det svårt att planera de följande stegen i planeringsfasen. Målgrupperna kan ha olika uppgifter i kommunikationsprocessen. De kan vara beslutsfattare, opinionsfattare, förmedlare, förebilder eller själva slutmålgruppen. (Palm 2006 s. 30-31 ) Då man börjar arbeta med valet av en målgrupp gör man det i två steg. Först väljer man de personer som hör till målgruppen och sedan bör man analysera den valda gruppen. I vissa fall kan det vara enkelt att segmentera målgruppen medan man ibland märker att den valda gruppen inte visar sig vara lämplig. Det slutliga valet sker dock först efter analysfasen. (Larsson 1997 s.110-111)

I analysfasen strävar man efter att lära känna sin målgrupp så bra som möjligt för att kunna nå de önskade målen. Detta kan man göra på många olika sätt, men det är rekommenderat att åtminstone analysera målgruppens inre och yttre egenskaper. Till de yttre egenskaperna hör till exempel storlek, demografi, social bakgrund och medietillgång. Basuppgifter såsom hur bred målgruppen är hjälper även att avgöra följande strategier såsom medier. De inre egenskaperna innebär till exempel personers behov, motiv, kunskaper och attityder. (Larsson 1997 s. 111-113)

### **4.2.3 Kommunikationsstrategi**

En strategi beskriver hur man kommer att gå till väga för att få en så framgångsrik kampanj som möjligt och hur man klarar av hinder som möjligtvis uppstår. Strategier används även för att nå både kortsiktiga och långsiktiga mål. (Larsson 1997 s. 125-128) Enligt Windahl & Signitzer (1992 s. 44-46) finns det två strategiformer, spridnings- och stödstrategi. Spridningsstrategin förekommer oftare och används till stora målgruppen och kostnaderna hålls relativt låga. Då målgruppen bestämmer hurudan information de vill ha och när, används stödstrategin.

En påverkansstrategi är McGuire's (1989) Information Processing Theory som innebär att sändaren vill påverka till exempel målgruppens beteenden och attityder. Modellens 12 steg visar hur kunskap förändrar attityder och därmed resulterar i nya beteenden:

1. Uppmärksammar
2. Intresse
3. Uppskattar
4. Förstår vad
5. Förstår hur
6. Ändrar och skapar attityd
7. Minns
8. Återkallar information
9. Bestämmer
10. Utlöser beteende
11. Förstärker och upprepar
12. Konsoliderar beteende (se Falkheimer 2001 s. 173-175)

#### **4.2.4 Medieval**

De rätta medierna för en kampanj väljs enligt Palm (2006) utifrån de strategier man valt att använda sig av i de tidigare skedena. Palm menar även att det endast finns två grundläggande medievalsstrategier, bombmatta och organisk tillväxt. Bombmattestrategier används i kampanjer för att snabbt få uppmärksamhet och synlighet. Målgruppen bombas intensivt med information under en kort tid. De medier som används vanligtvis är TV, utomhusreklam och press. Bombmattestrategin varar upp till tre veckor medan organisk tillväxt strategier kan vara i många år. Det handlar om att påverka andra människor med hjälp av opinionsledare och förebilder. Det uppstår en kedja av påverkan, från en persons omgivning till en annans. Effekten kan dröja men är vanligtvis mer bestående. (Palm 2006 s.75-76)

Det finns olika typer av medier, allt från enkla broschyrer till TV-reklamer. I medievalet bör man ta i beaktande dess räckvidd, frekvens, selektivitet och snabbhet. De medier man har tillgång till passar för olika kampanjer och situationer. De medför även varierande effekter och når målgrupperna på olika sätt. Det är därför eftertraktat att använda en blandning av medier för att nå målen effektivast. (Larsson 1997 s.159) Palm (2006 s.81) anser att många kampanjer har element från både bombmatta och organisk tillväxt, och att strategierna ändrar ofta under kampanjers gång.

### **4.3 Genomförande**

Då en grundläggande plan gjorts för en kampanj borde det inte framkomma stora problem under genomförandefasen. Det är vanligen på projektledarens ansvar att kontrollera att genomförandet överensstämmer med planen. Handlingarna som utförs är olika beroende på projektets natur. (Eklund 2011 s.120-122)

Enligt Eklund (2011 s. 122) är antalet utförandefaser beroende på hur stort projektet är, medan Larsson (1997 s. 174) menar att operativ planering, produktion och verkställande är de tre viktigaste faserna i genomförandet. Operativ planering betyder planering av de konkreta arbeten som skall utföras under kampanjen. Fasen innehåller många delmoment och kan vara hektisk. Till fasen hör det allt från planering av layout till bokningar. Nu är det även aktuellt att diskutera ifall företaget själv sköter verkställandet av kampanjen eller ifall utomstående konsulter skall användas. I produktionsfasen tillverkar man allt det material man behöver och därefter börjar själva verkställandet av kampanjen.

### **4.4 Utvärdering och analys**

Då kampanjen utförts kan det hända att projektgruppen låter bli att utvärdera resultaten. Enligt dem har de redan nått målen och de önskade effekterna och är av den åsikten att en analysfas inte är nödvändig. Detta kan orsaka problem i framtiden då företaget eller ledningen vill se analyser av resultaten, men då kan det redan vara för sent. (Larsson 1997 s.187)

I utvärderingsfasen tar man reda på ifall resultaten av kampanjen uppfyller de mål, krav och förväntningar som man haft i början. Det är även viktigt att utvärdera hur kampanjen genomförts i praktiken och hur projektgruppen skött sina uppgifter. (Eklund 2011 s.167) Utvärderingen av själva arbetsgruppens insats är viktig eftersom man med hjälp av den kunskapen kan undgå att göra samma misstag i framtiden. Då kan man även ta i beaktande gruppmedlemmarnas egna åsikter och få höra om eventuella problem som uppstått. På det sättet får man en mer personlig och detaljerad utvärdering. (Eklund 2011 s.169-170)

Under kampanjens gång kan det vara bra att göra uppföljningar för att se ifall kampanjen fortskrider i den önskade riktningen. Med uppföljning menar man att tidvis utvärdera de insatser man gjort för kampanjen och jämföra det med de planer man hade i början. Syftet är att då målen inte uppnåtts, har man möjlighet att ännu under kampanjens gång korrigera och förbättra insatserna. Detta medför även bättre resultat för kampanjen. (Eklund 2011 s.170)

Enligt Cutlip m.fl. (1994 s. 370) indelas analysfasen i tre steg, dvs. analys av förberedelserna, analys av genomförandet och analys av effekterna. Det handlar således om att analysera kampanjens gång under hela processen. För att en utvärdering skall vara så utförlig som möjligt, menar Nilstun & Hermerén (1984) att man bör använda sig av många olika analyser. En effektanalys är den vanligaste utvärderingen och beskriver hurudan effekten varit på kunskap och beteenden. Därefter kan man analysera vad som orsakat denna effekt och om de önskade målen uppnåtts. En insatsanalys visar vilka insatser som krävts för att genomföra kampanjen och effektivitetsanalysen beskriver hur effektivt det gått till. (se Larsson 1997 s. 188-189)

## **4.5 Sammanfattning**

Sammanfattningsvis kan man säga att kampanjer används olika mycket inom företag men det är ett effektivt sätt att nå sin målgrupp samt sina mål. För att en kampanj skall vara framgångsrik bör man göra upp en detaljerad plan om kampanjens olika delmoment. De viktigaste är mål, målgrupp, kommunikationsstrategi samt medieval. Ifall faserna är noga förberedda kommer genomförandet av kampanjen att gå smidigare. Utvärderingen och uppföljningen är även viktiga att ta i beaktande för att i framtiden kunna undgå samma misstag. Dock är alla kampanjer olika och har således sina egna krav samt behov som måste beaktas i planeringsfasen .

## 5 FALLSTUDIEN PÅ ESBO IKEA

I detta kapitel beskrivs de aktiviteter som gjorts för leende-kampanjen på Esbo IKEA. Den första fasen är planering och strategi i vilken jag rapporterar de steg vi tagit för att definiera målet, målgruppen, kommunikationsstrategin samt medievalet. Därefter berättar jag hur vi genomförde kampanjen och avslutningsvis sker en beskrivning om hur uppföljningen kommer att utföras.

### 5.1 Planering och strategi

Oavsett hurudan kampanj man genomför är planeringsfasen en avgörande fas för hur slutresultaten kommer att se ut. De olika delmomenten måste diskuteras för att alla i projektgruppen ska veta vad, hur och varför den genomförs.

Esbo IKEA:s Service Manager hade länge haft en vision om att genomföra en leende – kampanj för de anställda i varuhuset. Eftersom tiden inte någonsin räckte till, frågade hon ifall jag kunde hjälpa till med planerandet samt genomförandet.

Planeringen startade i november 2012 med ett möte där vi gick igenom de centralaste frågorna, dvs. vad, varför och hur kampanjen skall genomföras. Kampanjen var planerad att börja 17.1.2013 och hålla på i tre månader.

#### 5.1.1 Mål

**Cheferna på Esbo IKEA hade tidigare under år 2012 fått resultat från en undersökning om kundnöjdhet där det kommit fram att kunderna inte ansåg sig få tillräcklig kontakt med de anställda. De menade även att de anställda inte hälsade på kunderna eller tog initiativ att hjälpa dem. På grund av detta var målet med kampanjen att få de anställda att le mera och att allmänt vara på bättre humör på arbetsplatsen. Dessutom önskades det att de anställda skulle vara mer proaktiva samt förstå leendets inverkan på andra människor. Ifall huvudmålet uppnåddes kunde det i sin tur ge upphov till delmål. Kunderna skulle få en bättre bild av**



**kundservicenivån på Esbo IKEA och det kunde i det långa loppet öka på kundkretsen samt försäljningen.**

**Det önskades även att kampanjen skulle medföra kunskap om hur mycket ett endaste leende och en hälsning kunde påverka andra människor. Speciellt då man arbetar på en arbetsplats där man jämnt är i kontakt med kunder. Under kampanjens gång och naturligtvis då kampanjen genomförts var det eftertraktat att de anställda automatiskt skulle hälsa på kunderna, se glada ut och då situationen var rätt erbjuda sin hjälp åt kunden.**

**Eftersom leende-kampanjen endast skulle hålla på i tre månader ville vi använda oss av kommunikationsmedel som kunde stanna kvar runtomkring de anställdas utrymmen fastän kampanjen var över. På detta sätt kunde de anställda påminnas om leendets påverkan och även föra det framåt till nya anställda i framtiden.**

### **5.1.2 Målgrupp**

Målgruppen för kampanjen var de anställda på Esbo IKEA. Det finns ungefär 250 anställda i varuhuset i Esbo som arbetar med kundservice, försäljning, logistik, i restaurangen, på kontoret etc. En utmaning uppstod; vilka anställda bör höra till målgruppen och hur ska vi avgränsa målgruppen för att på bästa möjliga sätt nå målet? Då vi tog i beaktande målet för kampanjen bestämde vi att målgruppen avgränsades till de anställda som dagligen är i kontakt med kunderna i varuhuset. Dessa är de anställda på kundservice-, försäljnings- och restaurang avdelningen. De utgör tillsammans över hälften av Esbo IKEA:s totala andel anställda. Avdelningarna som inte hörde till målgruppen var således logistik, servicekontoret och det externa lagret.

Det var även viktigt att komma ihåg att det finns både heltids- och deltidsanställda på Esbo IKEA. Båda hörde till målgruppen och detta skulle beaktas till exempel i kommunikationsstrategin då det diskuterades hur de anställda skulle nås. Deltidsanställda spenderar inte lika mycket tid i varuhuset, men skulle ändå få ta del av kampanjen på samma sätt som heltidsanställda. Här uppstod det en utmaning ifall de kunde nås på samma sätt.

### **5.1.3 Kommunikationsstrategi**

Eftersom kampanjen höll på i tre månader, var det önskvärt att budskapet nådde de anställda oupphörligen. På grund av detta använde vi oss av påverkansstrategin. Genom att använda oss av de olika kanaler som var tillgängliga för att nå de anställda påmindes de ständigt om hur viktigt leendet är. Vi ville att de anställda skulle uppmärksamma kampanjen och bli intresserade och nyfikna på den. Därefter önskade vi att de skulle förstå vikten i budskapet och hur det kunde påverka kunderna. Avslutningsvis skulle de anställda förhoppningsvis ändra på eller förbättra sitt eget beteende och fortsätta visa intresse för det.

Kampanjen var menad att nå målgruppen lätt och utan besvär. Det var därmed planerat att de anställda inte själv skulle behöva ta initiativ och till exempel läsa långa texter om leendet. I stället skulle de automatiskt bli påverkade av kampanjen med hjälp av de valda kommunikationsmedlen. Ifall personer blir påverkade av något av sig självt tas det emot mer positivt än om de skulle bli tvingade att läsa eller själv ta reda på något.

Eftersom kampanjen var riktad till de anställda var det självfallet att kommunikationsmedlen syntes i de anställdas utrymmen i varuhuset. Till utrymmen hör receptionen, omklädningsrummen, kontoret, restaurangen och kassakontoret. De anställda på kommunikations- och inredningsavdelningen hade vid sidan om kampanjen ett eget projekt där de designade ett kollage med bilder av de anställda. Kollaget hängdes upp vid entrén i varuhuset för att kunderna kunde se det. Bilderna visade roliga och glada stunder på Esbo IKEA och resultatet var väldigt lyckade.

IKEA:s interna kommunikationsspråk är engelska. Det är ett internationellt företag och även Esbo IKEA har anställda med olika nationaliteter. Av den orsaken var det viktigt att kommunikationsmaterialet var skrivna både på finska såväl som på engelska.

### **5.1.4 Medieval**

Målgruppen för kampanjen var rätt bred med personer i olika åldrar, olika arbetsuppgifter och både hel- och deltidsarbetare. På grund av detta valde vi att använda

oss av en blandning av olika medier för att på bästa och det mest effektivaste sättet nå vår målgrupp. En bombmattestrategi passade bäst in på denna kampanj eftersom den medför mest synlighet och uppmärksamhet på en kort tid. Medierna som skulle användas var olika jämfört med en traditionell bombmattestrategis medier men dessa skulle ändå nå målgruppen oupphörligen och vara synliga för alla vare sig de arbetade morgon- eller kvällsskift.

Det centralaste mediet som användes i kampanjen var IKEA:s interna tidning Bladet (se figur 3). Den publiceras i varuhuset varje torsdag och innehåller relevanta nyheter som sker i Esbo IKEA såväl som påminnelser om kommande kampanjer, nya produkter eller viktiga meddelanden. Allt som oftast används det som forum för chefer att få sitt ärende ut till alla anställda eftersom majoriteten läser tidningen under sina pauser i restaurangen. Inslagen som publicerades i tidningen skulle innehålla relevant information om leendets påverkan, hur man kunde uppmuntra sina arbetskamrater, hur man själv kunde bli på bättre humör etc. Informationen som användes i texterna var tagna från IKEA:s interna böcker och tidskrifter samt exempel på hur andra företag agerat i liknande situationer. Med konkreta exempel ansåg vi att vi skulle få de anställda att bättre förstå vikten av ärendet.



*Figur 3. Fyra Bladet tidningar som publicerades i varuhuset*

Eftersom vi använde oss av en bombmattestrategi ville vi ha någon konkret sak som vi kunde dela ut till de anställda. Av den orsaken bad vi Human Resource avdelningen att beställa pinsar. Pinsarna var runda med en smiley på och det var tänkt att alla de anställda skulle bära på en sådan på sina arbetskläder. På detta sätt kunde de även visa för kunderna att leendet samt ett gott humör är viktigt för Esbo IKEA. Vi önskade även att då de anställda bar pinsen kunde det påminna andra människor att le och på detta sätt sprida leendet vidare.



*Figur 4. En pins som alla de anställda bar på*

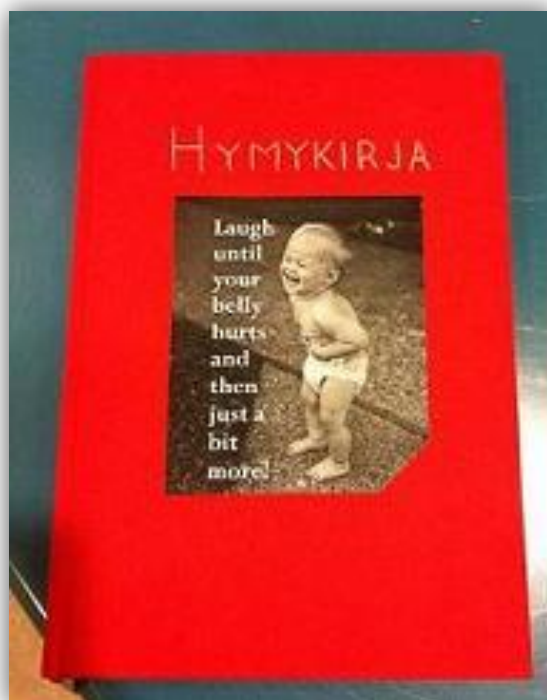
Andra mediet som användes var olika kommunikationsmedel i de anställdas utrymmen. Vi designade olika dekal (se figur 5) med ett leende ansikte och slagord för att uppmuntra de anställda att le då de såg dekalerna. Dessa skulle klistras på speglar och dörrar runtomkring de anställdas utrymmen. Vi ville till exempel att då de anställda gick ut ur dörrarna till avdelningarna skulle de se dekalerna och förhoppningsvis börja le.

Även planscher i storleken A4 skulle hängas upp på anslagstavlor. Där påmindes målgruppen om tävlingen och de kunde även läsa inspirerande texter. Eftersom varuhuset är väldigt stort och det finns många anställda, sker kommunikationen om nya kampanjer, produkter och andra viktiga saker även via anslagstavlor. På grund av detta var det viktigt att planscherna vi designade var unika och syntes väl bredvid de andra meddelandena.



*Figur 5. Dekaler som sattes upp i de anställdas utrymmen*

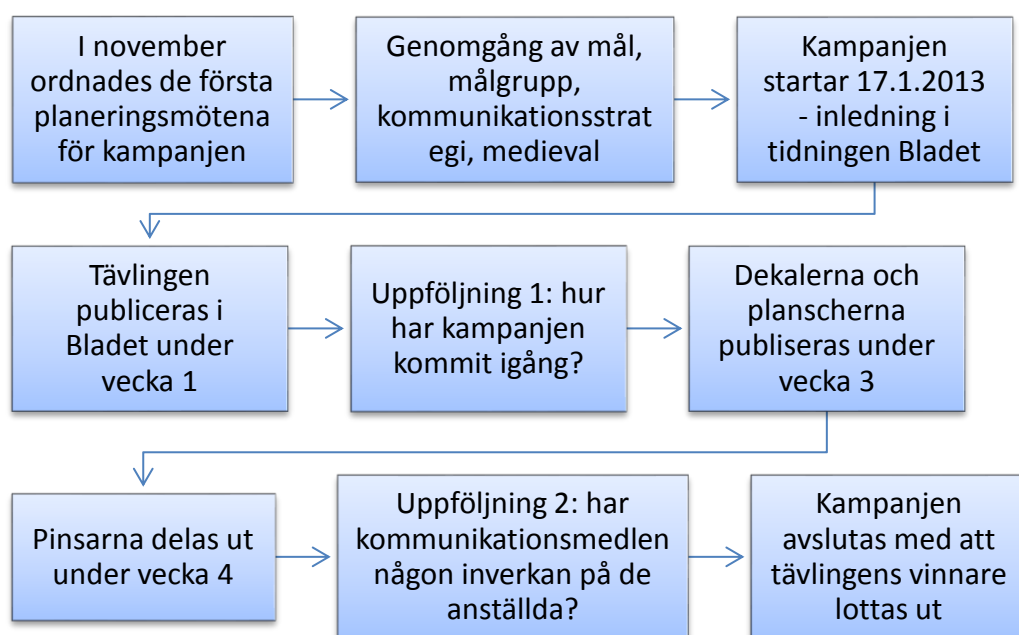
För att aktivera vår målgrupp ville vi använda oss av en bok (se figur 6) där de anställda kunde skriva ner sina tankar och idéer. Eftersom det emellanåt kan vara svårt att få människor att aktivera sig, bestämde vi oss för att ordna en tävling och därmed skulle de bästa svaren vinna ett pris. Vi placerade boken i receptionen eftersom det är många anställda som sitter där före eller efter sina jobbturer. Även gäster som kommer till receptionen kunde då ha en möjlighet att titta igenom boken. Fastän receptionen är en central plats för de anställda, kunde de sitta där i lugn och ro och fylla i boken. Vi önskade att på detta sätt få mera svar och idéer skrivna i boken.



Figur 6. "Hymykirja" boken

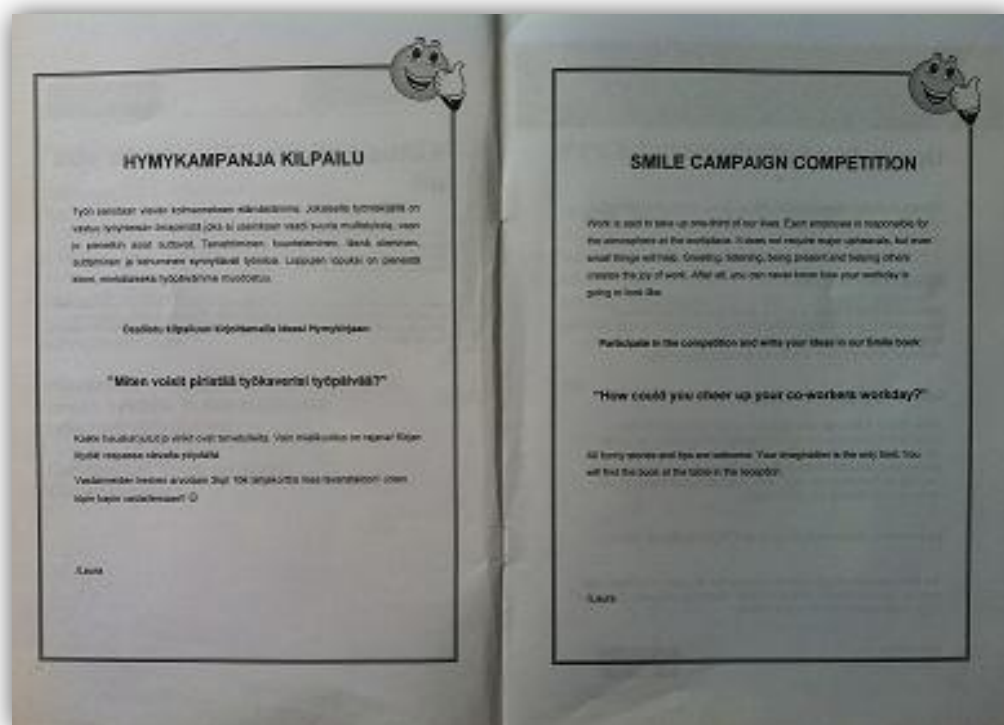
## 5.2 Genomförandet

Figur 7 visar genomförandefasens process börjandes från planeringsmötena till hur kampanjen avslutades.



Figur 7. Genomförandefasen

Kampanjen startade den 17.1.2013 med en inledning i IKEA:s interna tidning Bladet. Där berättade vi vad kampanjen kommer att gå ut på och vad som önskades av de anställda. För att aktivera de anställda redan från början och ge dem en känsla av att vara en del av kampanjen ordnade vi en tävling. Meddelandet om tävlingen och sidans design syns i figur 7. Tävlingen gick ut på att de anställda skulle berätta och ge exempel på hur hon/han kunde förbättra sin arbetskamrats arbetsdag. Alla texter och bilder skulle skrivas i boken i receptionen för att även andra kunde ta del av dem och bli inspirerade. Till vår stora förvåning fick vi redan inom några dagar många idéer och exempel.



Figur 8. Inslaget om tävlingen

Under kampanjens gång publicerade jag varje vecka ett inslag i den interna tidningen Bladet. På detta sätt blev målgruppen ständigt påmind om kampanjen men fick även nyttig information och saker att tänka på angående kampanjen. För att lättare få uppmärksamhet använde vi samma design på sidorna vi publicerade. Vi hade planerat att alla kommunikationsmedel inte sprids ut genast eller samtidigt, utan att det

småningom skulle visas för de anställda. Detta ville vi att skulle hålla de anställdas uppmärksamhet och nyfikenhet uppe under kampanjens gång.

Vid vecka tre hade inrednings- och kommunikationsavdelningen fått ihop allt material, såsom dekaler och planscher som sattes upp runtomkring i varuhuset. Vi fick genast positiv respons av de anställda. Många sade att de börjat le då de sett sig själva i spegeln och märkt dekalen vid sidan om. Pinsarna delade vi ut under vecka fyra. Vi hade beställt 250 stycken, så att även de anställda som inte var i direkt kontakt med kunder även fick bära en pins.

Vi utförde tidvis uppföljningar om hur allt fungerade. Vi ville veta vad de anställda tyckte om kontra vad de inte tyckte om kampanjen samt hur vi i sådant fall kunde förbättra vår kommunikation. Responsen var mycket positiv men vi fick även små detaljer som vi kunde ändra på samt idéer om vad jag kunde skriva om i tidningen Bladet.

Under kampanjens gång diskuterades det även mycket om leendets inverkan på människor, och vad vi på Esbo IKEA ytterligare kunde göra för att förbättra kundens köppplevelse i varuhuset. Avdelningscheferna tog även upp ämnet på olika möten och skolningar som hölls för de anställda. På detta sätt fick man igång diskussioner och höra andras åsikter och idéer. Vi ansåg redan i början att det skulle vara alldeles för tidskrävande att ordna skilda skolningar om kampanjens syfte på grund av mängden anställda. På grund av detta satsade vi på kommunikationsmedlen.

Kampanjen avslutades med en lottning av tävlingens vinnare och ett sista inslag i tidningen Bladet med en uppmuntrande text samt ett stort tack till alla inblandade.

### **5.3 Utvärdering**

Esbo IKEA samlar regelbundet in data från olika kundförfrågningar. Kampanjens huvudmål var att förbättra de anställdas attityder och humör på arbetsplatsen och därmed ge en bättre bild av kundservicenivån till kunderna. Av den anledningen kommer den slutliga utvärderingen av kampanjen, dvs. resultaten fås från



kundförfrågningar som ordnas under år 2013. Jag kommer själv att delta i insamlingen av data som görs i varuhuset. Resultaten som fås år 2013 jämförs sedan med svaren från år 2012. Vi önskar naturligtvis att kunderna märkt en skillnad i de anställdas attityder och att resultaten är positiva.

Under kampanjens gång arbetade jag på kundserviceavdelningen på Esbo IKEA och kunde därmed följa kampanjens gång även ur målgruppens synvinkel. Det var enligt mig väldigt givande eftersom jag både såg och hörde vad de anställda talade om kampanjen. Tack vare detta kunde jag tidvis följa upp kampanjens effekter vilket anses vara väsentligt för en kampanjs framgång. På detta sätt blev jag medveten om både positiva saker men även detaljer som vi hade möjlighet att ändra på och göra på ett bättre sätt under kampanjens gång.

Samarbetet med min chef fungerade bra. Hon gav mig nyttig information för att få kampanjen igång, samt stödde mig under hela processen. Allt som allt var min chef väldigt nöjd med kampanjen och sade att hon redan märkt en ändring i de anställdas beteenden. Hon hoppas att de anställda fortsätter att ha en positiv inställning mot kundservicen och därmed förbättra kundernas syn på kundservicenivån i varuhuset.

## **5.4 Sammankopplingen mellan kundservice och leendekampanjen**

I detta delkapitel diskuterar jag vilken roll teorin om kundservicen hade för leendekampanjen. Jag ser på sammankopplingen både ur IKEA:s samt själva kampanjens synvinkel.

### **5.4.1 Ur IKEA:s synvinkel**

IKEA:s vision är att skapa en bättre vardag för de många människorna (IKEA Suomi 1 2013), och anser att det är viktigt att det börjar redan i varuhuset. IKEA använder sig av ett självbetjäningsskoncept, men kunden är trots allt i en central position. Tanken om hur de ytterligare kan förbättra kundens syn på kundservicen i varuhuset är ständigt närvarande.

IKEA OY är en av Finlands ledande möbel- och inredningsaffärer. Konkurrensen på marknaden är hård och därför är det väsentligt att sköta om sina kundrelationer och ständigt locka in nya kunder till sin kundkrets. IKEA FAMILY – kundklubben är ett sätt att erbjuda kunden ännu mera service och till ett bättre pris. Tack vare detta får IKEA allt fler kunder som sedan oftare kommer och gör sina inköp i varuhuset. Kundprogrammet ger även IKEA en möjlighet att rikta sin marknadsföring till de kunder som visat sitt intresse för företaget. (IKEA Suomi 2 2013)

#### **5.4.2 Ur leende-kampanjens synvinkel**

Eftersom total kvaliteten utgörs av både kundernas förväntningar samt upplevelser, är det givetvis viktigt att se till att kundernas upplevelser uppfylls eller att de till och med förbättras. Detta var även tanken bakom leende-kampanjen, dvs. att hitta på nya och innovativa sätt att möta kundernas förväntningar. Vi önskade att kunden skulle vara imponerad av servicen efter besöket i varuhuset och speciellt på vilket sätt hon/han blivit betjänad. Kundenservice har en stor inverkan på kvaliteten men ifall en kund är missnöjd med en produkt betyder det inte automatiskt att synen på total kvaliteten skulle försämras. Kunden kan anse att servicen varit utmärkt och kommer därför tillbaka till varuhuset.

Vid planeringen av kampanjen var vi tvungna att först se på kampanjen ur kundernas synvinkel. Vad tyckte de att var viktigt och vad ville de ha en ändring på. En del svar fick vi redan från kundförfrågningarna som gjordes våren 2012. Av svaren framgick det att kunderna inte ansåg sig få tillräckligt kontakt med de anställda och att Esbo IKEA kunde satsa mer på synen på kundservicenivån. Fastän IKEA använder sig av ett självbetjäningsskoncept ville vi att de anställda skulle vara mer proaktiva och överraska kunderna positivt. Detta skulle kunderna förhoppningsvis berätta vidare och på så sätt ge andra människor en bra bild av kundservicen på Esbo IKEA. På grund av detta hade vi kunden konstant i baktanken då vi gjorde beslut om vilka åtgärder som skulle göras för kampanjen.

Eftersom det första mötet med en kund kan vara avgörande för den kommande köpprocessen vill IKEA välkomna kunden redan vid entrén och därmed ge kunden ett bra första intryck. Greeter är en anställd som står vid entrén och välkomnar kunder, berättar var produkterna kan hittas samt ser till att det ser städigt ut. Därmed var det speciellt viktigt att leende-kampanjen skulle nå de anställda som arbetar som greeter och uppmuntra dem ytterligare. Ifall kunden blir bemött med ett leende och ett glatt välkomnande redan i början av köpprocessen kommer resten av tiden som spenderas i varuhuset sannolikt att vara mer positiv.

Målgruppen för kampanjen var de anställda som är i daglig kontakt med kunderna. Alla de anställda i varuhuset utgör tillsammans den bild kunderna har av företaget, och därför bör alla arbeta mot samma mål. Tyngdpunkten var givetvis på kundservice avdelningen, dvs. kassan, "greeter", lekplatsen och "byten & återköp". De är både de första och sista avdelningarna som kunderna är i kontakt med. Det finns kunder som endast kommer till "byten & återköp" då de besöker varuhuset och träffar därmed endast den avdelningens anställda. Kassapersonalen är vanligtvis de sista personerna en kund är i kontakt med, och då är det viktigt att lämna ett bra sista intryck eftersom det kan vara det enda kunden kommer ihåg av vistelsen i varuhuset.

I detta fall är det sista ögonblicket med kunden därmed lika betydelsefullt som det första ögonblicket. Ifall något gått fel i köpprocessens tidigare skeden är det nu som de anställda har sista chansen att ändra på kundens åsikt. Det är ofta de negativa upplevelserna människor kommer ihåg och berättar vidare till personer i sin omgivning. Med kampanjen ville vi hindra att sådana negativa upplevelser överhuvudtaget uppstod.

## 6 SLUTSATSER

Planerandet samt genomförandet av leende-kampanjen var mycket intressant samt givande för mig. Att arbeta med examensarbetet vid sidan om egna arbetsuppgifter var krävande, men även av stor nytta. Jag fick en hel del ny information samt vetskap om hur kampanjer genomförs i praktiken på Esbo IKEA. Detta har även gett mig mer självförtroende på grund av det stora ansvaret jag fick under kampanjens gång. Genom att söka litteratur om kundservice och kampanjer och därefter sammankoppla det med fallstudien har det gett mig en mer ingående bild om teorierna samt mera förståelse för hur IKEA agerar för att skapa en bättre vardag för de många människorna.

I början av kampanjen var utmaningen att hitta de rätta och mest framgångsrika kommunikationsmedel med vilka vi skulle nå vår målgrupp. De medel vi tillslut valde visade sig dock vara mycket effektiva och vi fick vårt budskap ut till de anställda som önskat. Vi var lite skeptiska i början då vi bestämde att stegvis sätta ut kommunikationerna, men även det fick ett positivt bemötande. Enligt de anställda var det bra att de ständigt blev påmind om kampanjen och inte hade möjligheten att glömma bort den.

En annan utmaning jag lade märke till var kommunikationen. Eftersom Esbo IKEA är ett stort varuhus, både till antalet anställda samt yta kan kommunikationen samt samarbete mellan de olika avdelningarna och personerna vara krävande. Det är tidvis väldigt hektiskt med olika kampanjer, produktansesningar, möten etc. som sker på samma gång. Jag är därför tacksam för den hjälp jag fick av min chef. Hon berättade vem jag skulle kontakta och vilket var det effektivaste kommunikationssättet.

Fastän kampanjen tog slut i april 2013, kommer vi att hålla dekalerna, pinsarna och boken kvar i receptionen. Detta hoppas vi att påminner de anställda om kampanjen i framtiden och därmed om hur viktigt leendet är samt dess inverkan på andra människor. Esbo IKEA får rätt ofta nya anställda och då är det viktigt att också de blir medvetna om detta. Fastän sommararbetarna är i varuhuset endast några månader, kommer även de att vara i en viktig roll då de betjänar kunder. Det är således viktigt att de vet vad Esbo IKEA stävar efter och vad de själv kan göra åt saken. På grund av detta kommer Human

Resource avdelningen att tillägga material om leendets påverkan på kunder och varför det är så viktigt på Esbo IKEA i skolningsprogrammet för de nya anställda.

Mot slutet av kampanjen blev jag även tillfrågad att göra en presentation som skulle presenteras på avdelningsmöten i maj 2013. Jag skulle fråga anställda på olika avdelningar om hurdana svåra kundbemötningar de varit med om som fått dem på dåligt humör och hur de sedan hanterat situationen. Detta var enligt cheferna en viktig synpunkt eftersom de anställda fick höra vad andra varit med om och fick även verktyg som kunde hjälpa ifall man själv hamnade i samma situationer. Eftersom de anställda på kundserviceavdelningen allt som oftast är de sista personerna kunderna ser eller talar med, är det viktigt för dem att visa ett gott exempel. De anses ofta vara ansiktet utåt för företaget.

Genom att arbeta ihop en utförlig plan för kampanjen, lyckades vi undvika oförväntade problem. Det var givande att själv se de anställdas positiva inställning till kampanjen och jag hoppas att Esbo IKEA kommer att ha nytta av detta i framtiden. Allt som allt var leende-kampanjen lyckad och jag önskar att kampanjen medfört positiv inverkan på både de anställda samt kunderna.

## KÄLLOR

- Bryman, A. och Bell, E. 2005, "*Företagsekonomiska forskningsmetoder*", Liber AB Malmö
- Cutlip, Scott M.; Center, Allen H. & Broom, Glen M. 2009, "*Effective Public Relations*", 10 uppl., Upper Saddle River, N.J. : Pearson Prentice Hall, 504 s.
- Eklund, Sven. 2011, "*Arbeta i projekt – individen, gruppen, ledaren*", 4 uppl., Lund: Studentlitteratur, 180 s.
- Falkheimer, Jesper. 2001, "*Medier och kommunikation – en introduktion*", Lund: Studentlitteratur, 197s.
- Gwinner, Kevin P.; Gremler, Dwayne D. & Bitner, Mary Jo. 1998, "*Relational Benefits in Service Industries: The Customer's perspective*". Tillgänglig: [http://www.gremler.net/personal/research/1998\\_Relational\\_Benefits\\_JAMS.pdf](http://www.gremler.net/personal/research/1998_Relational_Benefits_JAMS.pdf) Hämtad 24.5.2013
- Grönroos, Christian. 2002, "*Service management och marknadsföring – en CRM ansats*", Malmö: Liber Ekonomi, 436 s.
- Gummesson, Evert. 1998, "*Relationsmarknadsföring: Från 4P till 30R*", 2:1 uppl., Malmö: Liber Ekonomi, 354 s.
- IKEA Suomi. 1 2013. Tillgänglig: [http://www.ikea.com/ms/fi\\_FI/about\\_ikea/the\\_ikea\\_way/our\\_business\\_idea/index.html](http://www.ikea.com/ms/fi_FI/about_ikea/the_ikea_way/our_business_idea/index.html) Hämtad: 3.5.2013
- IKEA Suomi. 2 2013. Tillgänglig: [http://www.ikea.com/ms/fi\\_FI/ikea\\_family/about\\_ikea\\_family.html](http://www.ikea.com/ms/fi_FI/ikea_family/about_ikea_family.html) Hämtad: 3.5.2013
- Lahtinen, Jukka & Isoviita, Antti. 1994, "*Asiakaspalvelu*", Avaintulos OY, 115 s.
- Larsson, Larsåke. 1997, "*Tillämpad kommunikationsvetenskap*", Lund: Studentlitteratur, 260 s.
- Normann, Richard. 1992, "*Service Management – ledning och strategi i tjänsteproduktion*", 3:3 uppl., Liber Ab
- Palm, Lars. 2006, "*Kommunikationsplanering: en handbok på vetenskaplig grund*", Studentlitteratur, 185 s.
- Hart, Christopher W. & Johnson, Michael D., "*Growing the Trust Relationship*". Tillgänglig: <http://www.scribd.com/doc/46076893/Growing-the-Trust-Relationship> Hämtad 24.5.2013
- Söderlund, Magnus. 2001, "*Den lojala kunden*", Malmö: Liber Ekonomi, 249 s.

Windahl, Sven; Signitzer, Benno & Olson, Jean T. 1992, "*Using communication theory: an introduction to planned communication*", London: SAGE Publications, 248 s.

Yin, Robert K. 2006, "*Fallstudier: Design och genomförande*", Liber Ab Malmö, 208 s.